



trabajo

Escribe: C. LARRAONDO

Se necesitan: mentes creativas y abiertas, capaces de trabajar en equipo, con un buen equilibrio entre su vida laboral y privada. Y, es que, está comprobado que para desempeñar eficazmente una tarea se necesitan, además de competencias técnicas, determinadas motivaciones y valores. TELVA ha hablado con cazatalentos y directores de recursos humanos: éstos son los nuevos ingredientes que debes cultivar para sacar el máximo rendimiento a tu talento.

1 Altas dosis de inteligencia emocional

«Hace falta gente con capacidad para **mobilizar y gestionar personas**. Las mujeres tienen más habilidades para las relaciones interpersonales y ganan en inteligencia emocional», afirma Basiliso Colmenero, director de RH Directivos. Según un estudio de Norman Broadbent, un **60 por ciento de las competencias de evaluación pertenecen a la inteligencia emocional**.

la ejecutiva más DESEADADA: ¡tú!

«Las empresas preferimos empleados que sepan trabajar en equipo, que sean positivos, entusiastas, flexibles y que generen buen ambiente a su alrededor», explica Montserrat Luquero de *TMP/Hudson Global Resources*.

Esta clase de inteligencia, concepto definido hace unos años por el gurú **Daniel Goleman**, es la capacidad de reconocer nuestros propios sentimientos y los de los demás, de motivarnos, y de manejar adecuadamente las relaciones con los otros y con nosotros mismos. «Estas habilidades se aprenden a través de la **experiencia y con el ejemplo de jefes** que tengan capacidades en este aspecto. Aunque también se puede adquirir a través del **coaching** (entrenamiento de la capacidad individual para reforzar fortalezas)», explica Juan José Planes de *Konsac*. Si quieres saber más sobre el tema **puedes leer *El líder resonante crea más***, Daniel

Goleman y Richard Boyatzis (*Plaza & Janés*) y *Práctica de la inteligencia emocional*, Daniel Goleman (Ed. Kairós).

2 Equilibrio entre vida laboral y personal

«A la larga **la gente equilibrada da mejor resultado**», asegura Carlos Cortés presidente de *H. Neumann*. «Las escuelas de negocios están insistiendo en que es clave integrar bien la vida profesional y familiar. Y llama la atención que ahora las mujeres y hombres de 30 años ya no están tan dispuestos como antes a renunciar a su vida privada y de ocio por el trabajo. Esta situación hace necesaria una mayor flexibilidad por parte de los empresarios y que se quiten esas orejeras que sólo ven el corto plazo de la productividad. Hay que valorar el trabajo de los empleados durante un tiempo más amplio, sobre todo en el caso de las mujeres, ya que hay etapas de su vida en las que no pueden estar al cien por cien». Sin embargo, los directivos españoles no están todavía por la labor. Un estudio de los profesores del IESE **Nuria Chinchilla y Steven Poelmans**, confirma que

mientras que a un hombre joven, casado y con hijos se le contrata en el 93 por ciento de los casos, esto sólo ocurre en un 7 por ciento cuando se trata de mujeres. Y eso a pesar de que el estudio también confirma que **las empresas con una cultura familiarmente responsable, aquellas que concilian la vida laboral y personal de sus asalariados, tienen mejor organización, menos movilidad laboral y pocos conflictos con sus trabajadores**. Y, mientras tanto, **¿qué puede hacer un candidato** para que se le respeten sus convicciones sobre la conciliación? «Hay que hablar sin complejos sobre este tema en la entrevista de trabajo», sugiere Carlos Cortés. «Y, si el director de recursos humanos no lo entiende, a lo mejor es que ese trabajo no merece la pena».

3 Capacidad de compromiso con la empresa

Según **Ignacio Bao**, de *Heidrick & Struggles*, «en estos momentos de crisis el perfil del ejecutivo ha cambiado. Ahora lo fundamental es la capacidad de **management**, que supone que **en cada pequeño**

El genoma del talento

Un estudio realizado por RBTechnology ha identificado las tres dimensiones del talento competitivo en la actualidad.

- **TALENTO TÉCNICO:** Es el que enfatiza la calidad técnica del trabajo. Lo posee el empleado especialista en generar soluciones de extraordinaria calidad. Sus inconvenientes son la rigidez y que le suelen interesar poco las personas.
- **TALENTO GESTOR:** Se centra en el resultado y en el negocio. Lo tiene el empleado experto en hacer realidad los proyectos, logra los objetivos que se propone. Su problema es que puede carecer de visión estratégica y faltarle creatividad.
- **TALENTO CREADOR:** Pone el acento en la innovación y el desarrollo. Es el empleado inteligente, innovador, capaz de brillar en entornos inciertos y optimista. Su problema es que no sabe trabajar sin autonomía, gestiona mal la normalidad y que necesita estar motivado para desarrollar sus ideas geniales.



**Se buscan: mujeres flexibles,
optimistas, creativas,
capaces de trabajar en equipo
y que sepan conciliar
su vida laboral y privada.**

puesto de la empresa los empleados sean capaces de tomar decisiones importantes para el conjunto de la compañía porque están realmente implicados en su futuro». La

Punto negro: ¿por qué a un hombre joven y con hijos se le contrata en el 93% de los casos y sólo en un 7% cuando se trata de mujeres?

frase de moda es la **gestión del talento**: las empresas están desarrollando fuertes planes de formación para mejorar las competencias de sus empleados, motivarlos y para que crezcan profesionalmente dentro de ella.

Y, es que, el desarrollo del **talento es una combinación de competencia y compromiso** difícil de conseguir. La competencia requiere especificar qué capacidades van a necesitarse en el futuro y el compromiso implica redactar con-

tratos que capten a los empleados tanto intelectual como emocionalmente, y que influyan positivamente en su comportamiento. Porque, según datos del Instituto Gallup, sólo uno de cada cinco profesionales tiene la oportunidad de trabajar en aquello que más le gusta y mejor sabe.

Desde el punto de vista del candidato a un puesto, es importante desarrollar la propia capacidad de motivación personal. Ignacio Bao recomienda la lectura de

Fish (Ediciones Urano). La filosofía **Fish** es muy asequible. Stephen Lundin, uno de los autores y director del Instituto de Creatividad e Innovación de la Universidad de Minneapolis, piensa que «tenemos que **descubrir la fuente profunda de energía, creatividad y pasión que existe dentro de nosotros** cuando aprendemos a amar lo que hacemos, incluso si en ese momento no estamos haciendo exactamente lo que amamos».